

GESTIÓN DEL CAMBIO EN ORGANIZACIONES JUDICIALES

Tercer encuentro. Bloque 2
Coordinando Acciones

Prosecretaria en la Subsecretaria de Control de Gestión

Coordinadora del Área Control de Gestión Administrativa

Antecedentes:



- Licenciada en Administración, graduada en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata, su ciudad natal. Luego realizó un Máster en Administración de Organizaciones de Salud, en la Escuela de Economía de Salud de dicha Universidad.
- Es Coach Certificada en la Universidad Torcuato Di Tella, miembro de la AACOP y de la FICOP en la categoría Coach Profesional Avalado.
- Siempre le ha dado mucha importancia a la capacitación y actualización profesional, razón por la cual ha realizado varios cursos de posgrado.
- Vinculado a su trayectoria profesional, luego de un breve paso por el sector privado, en el área de comercio exterior en SIDERAR, Grupo Techint, ha enfocado su perfil profesional a desarrollarse en el sector público.
- Para mencionar algunos de los Organismos en los que se desempeñó, podemos citar la Subsecretaria de Cultura de la Provincia de Buenos Aires, Ministerio de Educación, Jefatura de Gabinete, y Ministerio de Gobierno.

- En el año 2007, cerrando una etapa en la provincia de Buenos Aires, fue nombrada Auditora Interna titular en la UAI del Registro Nacional de las Personas, dependiente del Ministerio del Interior, lugar en el que se desempeñó durante más de 8 años.
- Como último paso por el Gobierno Nacional, participó de los equipos técnicos en la Sindicatura General de la Nación, dentro del área de Control interno gubernamental, reforzando su foco en la auditoría enfocada a las propuestas de mejora para la Gestión.
- En el ámbito académico, forma parte del Registro de expertos de la CONEAU (Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria). Fue docente durante 19 años en la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP, y es actualmente profesora de Planificación y Control de Gestión en la Universidad Nacional de Quilmes.
- La motivan los desafíos vinculados a la mejora de la gestión. Con tenacidad se enfoca en los resultados y busca generar acciones que tengan un impacto directo en las personas y por consiguiente en las Organizaciones

CONTEXTO INESPERADO:

- Modificó vertiginosamente nuestra manera de relacionarnos, de trabajar y de cumplir con las expectativas a nivel organizacional.
- Cambió nuestra manera de vivir, sin previo aviso y sin darnos tiempo a prepararnos y aprender.
- Estamos frente a un gran desafío -pandemia, virtualidad, mundo digital- que nos lleva a la necesidad **de refundar nuestras relaciones interpersonales, relaciones de equipo, de trabajo, y con todos nuestros vínculos**



CAMBIA NUESTRA MANERA DE ARTICULAR CON OTROS

¿Qué es importante para que esto ocurra?

- Entrar en un proceso de **reflexión, autoconocimiento, de conexión emocional, de resiliencia**, que nos permita tomar una actitud de **oportunidad** independientemente del contexto que nos toca transitar.
- Esta nueva actitud debe estar establecida en la **flexibilidad de nuestro estado interno y en la adaptación a los cambios constantes del mundo exterior**.
- Podemos utilizar nuevas formas de gestionar, innovar y estimular el desarrollo de nuevas competencias que acompañen a quienes integran las organizaciones en este proceso.

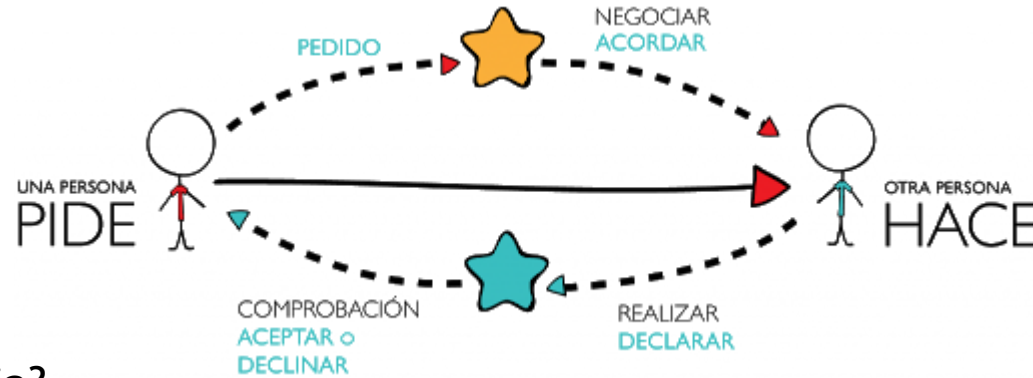
¿Cómo lo afrontamos? Debemos hacernos las siguientes preguntas:



- ¿Qué cambió?
- ¿Como me siento con el cambio?
- ¿Cómo influyó ese cambio en mi trabajo? Y en las relaciones interpersonales?
- ¿ Me animo a gestionar el futuro sin tenerlo claro?
- ¿Cómo me siento en la incertidumbre? Qué emociones me genera?
- Auto indagación: ¿Cuánto conozco de mí?

- ¿Cuáles son mis creencias, juicios y prejuicios.
- Cuáles son mis creencias limitantes y posibilitadoras?
- La realidad, mi realidad ¿Cuál es? ¿Cómo la construyo?
- Cuando escucho: ¿Qué escucho? Analizar los sesgos cognitivos y representación subjetiva.
- ¿Puedo controlar mis emociones?
- Cual es mi grado de empatía en época de pandemia
- ¿Cómo desempeño la articulación en la virtualidad?

Ciclo de coordinación de acciones- PROMESA



¿Cómo se inicia?

Elementos:

- Pedido claro : ¿qué quiero?
- Etapa de negociación-me pongo de acuerdo (pautas)
- La otra persona Hace lo que acorde y negocie - conciliamos el qué
- Chequeo lo realizado
- Se genera **confianza**



¿Qué acciones voy a coordinar? Aquellas involucradas en la promesa

- No es necesario tener competencias sofisticadas
- La coordinación de acciones establece nexos entre diferentes trabajos.
- En la coordinación de acciones influyen todas las personas que aportan algo al trabajo.

- Todo proceso es una cadena de tareas que realizan diferentes individuos, concatenadas entre sí
- El grado de **impecabilidad** de cada individuo es lo que permite alcanzar con éxito el objetivo final de los proyectos
- Es importante comprender que todos son pequeños eslabones
- El incumplimiento de un eslabón, afecta al resto

IMPECABILIDAD



“ El cumplimiento de compromisos nos hace confiables”

Veamos en detalle el ciclo de la promesa:

1- Fase de Creación de Contexto:

— Proceso de articulación de la petición/ oferta

- Nace de la detección de una necesidad
- Formulación del problema

— Proceso de seducción del interlocutor

- Necesidad de escuchar inquietudes
 - Comparto las inquietudes
 - Importancia del momento justo y oportuno

2- Fase de Negociación:

- Evaluación de posibilidades de cumplimiento:
 - Aceptación - Modificación - Aplazamiento - Negación
- **Una vez aceptada la petición el interlocutor se hace responsable de ella.**
- Asegurar la claridad de la promesa.

Estipular

- Recursos
- Tiempo
- Prioridades

3- Fase de Realización:

- **Cumplimiento** en los términos estipulados en la promesa = Impecabilidad
- **Revocación:** (Afecta a la confianza)
 - Tiempo de aviso
 - Explicación
 - Compensación
- **Declaración de cumplimiento**
 - Asegura el conocimiento del interlocutor sobre el cumplimiento
 - El ciclo no está cerrado

4- Fase de Evaluación y Cierre:

- Evaluación de las condiciones de satisfacción.
- La calidad es un juicio
- El juicio de insatisfacción da lugar al aprendizaje
- Aprendizaje sobre las condiciones pactadas en la negociación
- Posibilidad del reclamo
 - Reclamos
 - Fruto del incumplimiento en los términos acordados:
 - Apertura
 - Afirmaciones que lo legitiman
 - Declaración/ Juicio
 - En qué me ha perjudicado
 - Cómo lo ves tu
 - Peticiones: Reparar, compensar,...

Promesas y Generación de confianza

La **confianza** se compromete en las promesas por los siguientes aspectos:

- **Sinceridad** (Conversación pública y conversación privada)
- **Competencia** (Puede hacer aquello a lo que se compromete)
- **Responsabilidad** (Cumple habitualmente con sus promesas)

Desafío: Adaptar estos conceptos a la virtualidad

¿Cómo ?

- Desarrollando nuevos esquemas de trabajo
- Reordenando los tiempos (hoy no tenemos barrera espacial : la oficina es nuestra casa)
- Estipulando nuevas formas de comunicarnos (Teams, Whats App, mail, llamados telefónicos)
- Fortaleciendo las competencias CONVERSACIONALES.
- Chequear mas seguido las expectativas
- Hacer feedback constante con los equipos
- Potenciar el uso de las herramientas informáticas como soporte
- Perder el miedo: cambiar el no puedo por el si puedo
- Ser flexibles y adaptables (el contexto sigue cambiando)

DIFERENCIAS: Presencialidad- Virtualidad

Presencialidad

- ▶ Espacio físico en relación al tiempo de permanencia en la oficina.
- ▶ Mayor percepción corpo-emocional
- ▶ Encuentro dentro de una franja horaria establecida
- ▶ Mayor sociabilización por compartir un lugar físico
- ▶ Reuniones como espacio de reflexión y encuentro (nos vemos, creemos que nos entendemos)

Virtualidad

- ▶ No hay espacio físico en común
- ▶ La oficina y los hogares comparten puntos de encuentro permanentes
- ▶ No hay delimitación clara de los horarios (debemos saber establecer limites)
- ▶ No hay sociabilización natural, los encuentros hay que generarlos
- ▶ Hay una nueva dimensión de la eficiencia
- ▶ Tendencia a priorizar resultados (no la permanencia en las oficinas)
- ▶ Debemos reforzar nuestras competencias conversacionales

FACTOR CLAVE



Tener la capacidad de dar juicios y recibir juicios como factor clave en el aprendizaje, en ambos contextos.

“ Esta práctica de entregar y recibir juicios es lo que llamamos el arte de la retroalimentación o “feedback”. Es vital en el desempeño, tanto individual como colectivo. La manera como los individuos intercambian juicios tiene efectos múltiples. Ella incide de manera **importante en la emocionalidad del grupo y su disposición a la acción.** Afecta la calidad de las relaciones interpersonales y la confianza que los miembros mantienen entre sí y con el equipo como un todo”

Muchas Gracias!